CENTRE DE CONSERVATION DU QUÉBEC

PLAN D'ACTION
2006-2007

La gestion par résultats

Québec

Les explications des illustrations de la couverture sont présentées à l'intérieur du plan.

Dépôt légal - 2006
Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada
ISBN-13 978-2-550-47903-1
ISBN-10 2-550-47903-3
ISSN 1497-6005
© Gouvernement du Québec, 2006

MESSAGE
DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE

Le plan d'action du Centre de conservation du Québec pour l'exercice 2006-2007 témoigne d'une volonté de consolider et de maintenir les acquis, tout en proposant de relever de nouveaux défis.

Il faut se rappeler que grâce aux efforts de l'équipe du Centre, des centaines d'objets et d'œuvres d'art verront leur pérennité garantie ou leur éclat renouvelé.

Au cours des dernières années, le Centre a été particulièrement engagé dans les projets de restauration du patrimoine religieux. Bien que les travaux se poursuivent en appui à la Fondation du patrimoine religieux, de nouveaux programmes du ministère de la Culture et des Communications seront mis en œuvre, notamment pour la restauration de l'art public. Une partie des ressources humaines du Centre y apportera sa contribution au cours de l'année 2006-2007. Le programme de soutien aux expositions permanentes débutera lui aussi au cours de la même période.

Une attention spéciale sera accordée à l'organisation du travail et à la structure de fonctionnement. De plus, une révision des orientations stratégiques devrait aboutir à un nouveau plan stratégique 2007-2011 qui fixera les cibles à atteindre dans un contexte de développement d'affaires.

Les nouvelles orientations stratégiques seront présentées aux autorités du Ministère, et la Convention de performance et d'imputabilité signée en 2002 sera modifiée au besoin.

Les objectifs que nous poursuivrons sont de mieux répondre aux besoins des clientèles et de nous adapter pour faire face à la nécessité de prévoir la relève et de garantir la pérennité du Centre dans des conditions optimales.

La directrice générale du Centre de conservation du Québec,

Christiane Lévesque

Christiane Lévesque, CA, MBA

PHOTO

Dégagement de la gesture originale d'une statue en bois du début du XVIIIe siècle
Collection Musée national des beaux-arts du Québec
Photo : Claude Piger

PHOTO

Expertise pour le nettoyage de la tapisserie
Le fils des étoiles, 25 m X 11 m, Micheline Beauchemin
Industrielle Alliance
Ministère du Revenu à Québec
© Micheline Beauchemin / SODRAC (2006)
Photo : Sharon Little

TABLE DES MATIÈRES

1 PRÉSENTATION DU CENTRE DE CONSERVATION DU QUÉBEC 7

1.1 L'historique 7
1.2 L'organisation 7
1.3 La mission 7
1.4 Les enjeux 8

2 LA CLIENTÈLE 9

3 LES SERVICES 11

3.1 Restauration 11
3.2 Expertise 11
3.3 Information-sensibilisation 11
3.4 Formation 11
3.5 Choix des interventions 12

4 LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES 13

5 LE PLAN D'ACTION 2006-2007 15

6 LES OBJECTIFS DE PRODUCTION 17

7 LES RESSOURCES HUMAINES 19

8 LES RESSOURCES FINANCIÈRES 21

9 LES FACTEURS DE CONTINGENCE 23

ANNEXE 1 – Indicateurs de performance 2006-2007 28
ANNEXE 2 – Indicateurs de qualité de service 29
ANNEXE 3 – Répartition des quotas 2006-2007 30
ANNEXE 4 – Organigramme du Centre de conservation du Québec 31

1 PRÉSENTATION DU CENTRE DE CONSERVATION DU QUÉBEC

1.1 L'HISTORIQUE

Le Centre de conservation du Québec (ci-après appelé le Centre) a été créé le 1er avril 1979 à partir des ressources rendues disponibles à la suite de la fermeture du Laboratoire régional de l'Institut canadien de conservation et par l'ajout de quelques effectifs fournis par l'ex-Direction générale du patrimoine et le Musée du Québec. Le Centre relevait, jusqu'à sa transformation en Unité autonome de service, en 1995, d'une direction générale du ministère de la Culture et des Communications. La signature d'une convention de performance et d'imputabilité avec la ministre d'État à la Culture et aux Communications lui a conféré, en novembre 2002, le statut d'agence gouvernementale au sein du Ministère, conformément à la Loi sur l'administration publique.

1.2 L'ORGANISATION

Le Centre est la seule agence du ministère de la Culture et des Communications. Il effectue la quasi-totalité de ses travaux dans un édifice spécifiquement adapté et équipé à cette fin. Il regroupe la plus importante équipe de conservation-restauration au Québec. Cette formule est unique au Québec et elle garantit l'utilisation optimale d'une précieuse expertise en plus d'optimiser les infrastructures coûteuses.

Les travaux de restauration sont effectués avec une équipe d'un peu plus d'une vingtaine de restaurateurs, dont 13 sont permanents. L'équipe produit annuellement quelque 200 objets restaurés dans ses sept ateliers : archéologie-ethnologie, peinture, sculpture, textile, meuble, œuvres sur papier et métal. L'équipe de restaurateurs est soutenue par six employés d'administration.

1.3 LA MISSION

La mission du Centre de conservation consiste à :

- fournir des services professionnels de restauration et d'expertise ;
- sensibiliser les institutions muséales, archivistiques et autres à l'importance de la conservation préventive ;
- encourager le développement de la connaissance, des compétences et des aménagements nécessaires à la meilleure conservation du patrimoine mobilier.

PHOTO

Restauration d'un cheval berçant du 19e siècle
Collection Musée de la Ville de Lachine
Photo Michel Elie

Un comité consultatif composé de sept personnes, qui représentent les diverses clientèles du Centre, apporte conseil et soutien au Centre en ce qui a trait aux attentes au regard des produits et services livrés par l'institution. Il peut donner son avis relativement aux objectifs, aux cibles de résultats et aux indicateurs de performance énoncés dans le plan d'action annuel. Ce comité se réunit deux fois par année.

1.4 LES ENJEUX

En 2006-2007, le Centre continuera d'apporter sa contribution à la mise en valeur des collections muséales en restaurant des pièces majeures et il exécutera plusieurs travaux selon la disponibilité des ressources. Il agira également comme partenaire du Ministère dans le contexte de la mise en œuvre du Fonds du patrimoine culturel québécois pour le volet de la conservation des œuvres d'art intégrées à l'architecture et à l'environnement, et de tout autre programme qui sera offert au cours de la période.

Les objectifs de production du Centre sont directement liés aux ressources qui lui sont accordées par le Ministère. En juin 2006, une décision du Conseil du trésor (CT 203860) est venue annuler les marges de manœuvre dont jouissait le Centre à l'égard de l'engagement des effectifs. De plus, le Centre se voit contraint de participer avec le ministère de la Culture et des Communications au respect de l'objectif de réduction de l'effectif.

Ces limites affectent la capacité de répondre aux demandes en ce qui a trait aux services facturés. Cet aspect est très contraignant pour l'évolution du Centre. Il recevra une attention particulière cette année.

2 LA CLIENTÈLE

La clientèle du Centre comprend un premier groupe d'organismes dits subventionnés au fonctionnement par le Ministère : les gestionnaires des collections d'État, les institutions muséales reconnues ainsi que les centres agréés d'archives privées.

Elle comprend aussi les institutions muséales reconnues mais non subventionnées par le Ministère, les propriétaires de biens classés en vertu de la Loi sur les biens culturels, les organismes à but non lucratif (OBNL) engagés dans la préservation du patrimoine, dont les fabriques, les municipalités, les universités, ainsi que les particuliers et les entreprises.

PHOTO

Expertise sur la verrière de Marcelle Ferron
Société immobilière du Québec
Palais de justice de Granby
© Succession Marcelle Ferron/SODRAC (2006)
Photo : Delphine Laureau

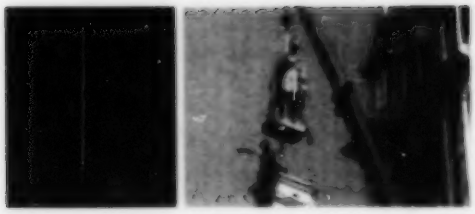
3 LES SERVICES

Le Centre offre à sa clientèle quatre catégories de services : restauration, expertise, information-sensibilisation et formation.

3.1 RESTAURATION

La réalisation des travaux de restauration dans les sept ateliers s'effectue selon le *Code de déontologie et guide du praticien* de l'Association canadienne pour la conservation et la restauration des biens culturels et de l'Association canadienne des restaurateurs professionnels.

En vertu de ce code de déontologie, le Centre s'engage, entre autres, à produire des traitements axés sur l'excellence, à les faire autoriser par le propriétaire de l'œuvre et par l'auteur le cas échéant, à bien documenter ses interventions, à procéder à tous les examens requis, à produire des rapports d'intervention, à faire des traitements réversibles dans le respect de l'intégrité de l'œuvre et à informer le propriétaire des soins à prendre.



3.2 EXPERTISE

Les services d'expertise sont offerts pour l'évaluation de l'état des collections, l'établissement de devis de restauration, l'évaluation des conditions et des pratiques de conservation, la construction et l'aménagement d'équipements de conservation et de diffusion.

3.3 INFORMATION-SENSIBILISATION

Le Centre encourage le développement de la connaissance, des compétences et des aménagements nécessaires à la meilleure conservation du patrimoine mobilier par divers moyens, notamment la production de documents écrits et audiovisuels.

Le Centre a développé une précieuse expertise en conservation préventive et en prévention des sinistres.

3.4 FORMATION

En matière de conservation préventive, le Centre contribue, par des conférences, des ateliers, des stages, des vidéos, et autres, au perfectionnement du personnel qui travaille dans les diverses institutions qu'il dessert. De plus, il participe à la formation universitaire ainsi qu'à la formation continue des archéologues, des muséologues, des archivistes, des historiens d'art ou des artistes.

PHOTO

Mise en place d'une sculpture de Louis Jobin après installation
Église Saint-Laurent de Rimouski
Photo : Anne-Marie Geoffroy

En ce qui a trait à la restauration, sa contribution consiste essentiellement à recevoir en stage de formation des étudiants inscrits à un programme universitaire (ou l'équivalent) offert par une institution reconnue ou en stage de perfectionnement des restaurateurs déjà formés ; les stagiaires ne déboursent pas de frais de stage et ne reçoivent aucune rémunération de la part du Centre.

3.5 CHOIX DES INTERVENTIONS

Le choix des interventions réalisées par le Centre dépend des priorités avancées par chacune des institutions qui bénéficient de quotas d'heures de service. Ainsi, les musées d'État, les Archives nationales du Québec et la Direction du patrimoine du Ministère établissent, à titre de responsables de la gestion des collections qui leur sont confiées, leurs priorités et déterminent l'utilisation de leurs quotas. Les institutions muséales reconnues et subventionnées disposent, pour leur part, d'un quota global, et c'est le Comité de conservation des biens mobiliers (CCBM) de la Commission des biens culturels qui fournit des avis sur la pertinence des interventions sollicitées. Pour leur part, les centres agréés d'archives privées bénéficient d'un quota utilisé principalement pour des expertises et de la formation.

4 LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Le Centre vise des orientations stratégiques qui lui permettent de jouer pleinement son rôle d'institution nationale ayant à la fois un mandat concret de service et une responsabilité de chef de file dans le domaine de la conservation.

I Maintenir un niveau de qualité des services offerts conforme aux normes internationales

Compte tenu notamment de l'importance du patrimoine à conserver et à restaurer et du leadership qu'il doit assumer dans ces domaines, le personnel du Centre est appelé à produire en tout temps des services de qualité exceptionnelle.

- indicateur : taux de satisfaction de la clientèle

II Maximiser l'utilisation des équipements

En plus des services dispensés par son équipe permanente, le Centre embauche des restaurateurs occasionnels pour la réalisation des services facturés. L'institution accueille aussi des stagiaires en cours de formation universitaire ou technique.

- indicateur : détermination du coût de revient des services facturés et des services financés par le Ministère

III Élargir l'accessibilité des services à un plus grand nombre d'utilisateurs

Les services-conseils sont ouverts à tous les organismes à but non lucratif ; selon la disponibilité des ressources, les services de restauration sont réservés aux collections d'État, aux institutions muséales reconnues et subventionnées et aux centres agréés d'archives privées. Enfin, par l'intermédiaire des services facturés, toute institution ou tout citoyen du Québec peut profiter des services du Centre.

- indicateur : pourcentage du temps disponible utilisé pour les services scientifiques
- indicateur : écart de la production globale des sept ateliers comparée à la planification
- indicateur : exactitude des évaluations

IV Maintenir les coûts de gestion à un niveau raisonnable

Les ressources affectées à l'administration sont gérées de façon rigoureuse en assurant toutefois le financement des services incontournables de promotion de l'institution et de sensibilisation de la communauté à la conservation préventive.

PHOTO

Restauration d'un meuble du 18e siècle
Collection : Musée québécois de culture populaire à Trois-Rivières
du Québec à Trois-Rivières
Photo : Michel Elie

Afin de limiter les gestes administratifs, le coût des produits utilisés dans le cadre de la restauration est inclus dans le tarif exigé pour les services facturés. Par contre, les clients, y compris ceux qui ont accès aux services financés par le Ministère, sont appelés à assumer le coût de certains produits spécifiques, tels que châssis, socles, caisses et toiles de doublage.

- indicateur : détermination du coût de revient des services facturés et des services financés par le Ministère

V Augmenter les services en restauration et en conservation préventive à grand impact pour la clientèle et la population

La sélection des projets à réaliser se fait en fonction de l'importance patrimoniale des œuvres à restaurer et de l'effet multiplicateur des autres interventions.

- indicateur : impact de l'intervention réalisée évaluée par le formulaire de satisfaction de la clientèle

VI Accentuer, dans l'organisation du travail, la mobilisation et la compétence du personnel ainsi que la sécurité des méthodes utilisées et la transparence des opérations

L'efficience recherchée ne peut être atteinte que grâce à un personnel motivé, engagé, compétent et qui bénéficie de bonnes conditions de santé et de sécurité au travail.

- indicateur : pourcentage du temps disponible utilisé pour les services scientifiques

VII Contribuer à l'atteinte de certains des objectifs inscrits dans la planification stratégique du Ministère

La mise en œuvre de la Politique muséale ainsi que l'élaboration d'une politique du patrimoine requièrent la contribution des spécialistes travaillant au Centre en ce qui a trait à l'expertise et à l'intervention de restauration.

- indicateur : écart entre le nombre d'heures consacrées aux projets spéciaux et le nombre d'heures consacrées au respect des quotas

LE PLAN D'ACTION 2006-2007

En plus des objectifs stratégiques définis précédemment, nous porterons cette année une attention particulière à certaines activités de façon à mieux camper la nouvelle vision d'affaires.

À la suite d'une étude réalisée par l'Observatoire de l'administration publique de l'ENAP (École nationale d'administration publique), une première réflexion sur la planification stratégique ainsi que sur les indicateurs de gestion a été entreprise. Nous allons revoir toutes ces données au cours du prochain exercice pour en arriver à proposer une nouvelle offre de service et à établir les indicateurs appropriés.

Par ailleurs, un plan d'action plus spécifique a été ciblé en regard de certains objectifs stratégiques.

I Maintenir un niveau de qualité des services offerts conforme aux normes internationales

1.1 Mieux connaître les besoins et les attentes des clients en vue d'améliorer le service à la clientèle. Des rencontres avec les clients et une étude de marché seront entreprises.

- indicateur : nombre de rencontres de la direction avec les clients des services financés
- indicateur : réalisation d'une étude de marché sur les clients facturés

1.2 Passer à la technologie numérique en ce qui concerne les prises de vues photographiques des objets et des œuvres d'art avant et après restauration et, du même coup, implanter un système pour la gestion des images.

- indicateur : implantation du projet de photographie sur support numérique

1.3 Revoir les documents de promotion existants et élaborer un plan d'action pour augmenter la clientèle.

- indicateur : cahier de présentation élaboré

1.4 Revoir les façons d'accueillir les visiteurs afin d'accroître l'efficacité et l'efficience de cette activité.

- indicateur : nombre de nouveaux moyens mis en œuvre
- indicateur : réduction du temps des restaurateurs consacré à l'accueil de visiteurs

III Élargir l'accessibilité des services à un plus grand nombre d'utilisateurs

3.1 Revoir la Convention de performance et d'imputabilité du Centre afin de faciliter l'optimisation des ressources en fonction de la demande.

- indicateur : Convention de performance et d'imputabilité révisée

PHOTO

Collier d'esclave à deux branches avant restauration
Collection : Barbados Museum & Historical Society
Photo : Michel Élie

3.2 Mettre en œuvre des projets pilotes pour élaborer une offre de service renouvelée dans le secteur des services facturés.

- indicateur : nombre de projets mis en œuvre

3.3 Créer une table de gens d'affaires pour orienter et préciser le potentiel d'évolution.

- indicateur : recommandations issues des rencontres

3.4 Veiller à ce que la base de données *PreservArt* sur les produits et les équipements utilisés en conservation préventive continue d'évoluer sur une base régulière par l'ajout de nouvelles informations, et ce, pour le plus grand bénéfice de la clientèle du Centre et pour son rayonnement international. Celle-ci a fait son entrée sur le site Web du Centre de conservation du Québec en juillet 2004.

- indicateur : nombre de publications ou de mises à jour des informations diffusées sur le site Web et publiées
- indicateur : nombre de visiteurs sur le site Web du Centre

3.5 Voir, en partenariat avec l'Institut canadien de conservation, à donner deux ateliers conjoints de formation aux membres de la Société des musées québécois (SMQ), l'un sur l'emballage et le transport des objets de musées et l'autre sur les lignes directrices en conservation.

Un cours de formation universitaire en conservation préventive de 45 heures verra le jour en septembre 2006, à la demande du Département d'histoire de l'Université Laval.

- indicateur : nombre d'heures de formation données, nombre de participants et fiches d'évaluation remplies

V Augmenter les services en restauration et en conservation préventive à grand impact pour la clientèle et la population

5.1 Finaliser un guide pour l'art public et le diffuser sur le site Web.

- indicateur : guide diffusé sur le Web

VI Accentuer, dans l'organisation du travail, la mobilisation du personnel ainsi que la sécurité des méthodes utilisées et la transparence des opérations

6.1 Améliorer l'expertise et la compétence du personnel. Établir un plan de formation adapté à la relève des employés qui prendront leur retraite d'ici quelques années.

- indicateur : plan de relève et de formation adapté

6.2 Cibler les conférences nationales et internationales auxquelles le Centre devrait être présent compte tenu des besoins de formation pour le développement de nouvelles connaissances liées aux besoins d'évolution de sa mission.

- indicateur : nombre de présences à des conférences
- indicateur : pourcentage de la masse salariale consacré à la formation

6.3 Implanter une culture de reconnaissance au sein de l'équipe et maintenir l'importance accordée à la prévention et à la sécurité au travail.

- indicateur : réflexion collective sur la reconnaissance
- indicateur : temps perdu en raison d'accidents de travail ou de maladies professionnelles

5 LES OBJECTIFS DE PRODUCTION

RÉPARTITION DE LA NATURE DES SERVICES SCIENTIFIQUES ET TECHNIQUES

Le Centre entend maintenir pour 2006-2007 l'objectif de partage établi depuis quelques années : ainsi, 70 % des tâches scientifiques et techniques des restaurateurs dont les salaires sont financés par le Ministère, seront consacrées à la restauration et 30 % à la conservation préventive (expertise, information, sensibilisation et formation).

Les services financés

Le système des quotas, qui permet un partage équitable de services financés par le Ministère entre les musées d'État, les Archives nationales du Québec, les directions du Ministère et les institutions reconnues et subventionnées ou agréées, sera maintenu en 2006-2007 et la répartition sera identique à celle de l'an dernier.

Cette année encore, la répartition des quotas tient compte des heures à consacrer aux projets spéciaux qui profitent à l'ensemble de la clientèle. Ainsi, un total de 1 400 heures ont été réservées à la réalisation d'un guide à l'intention des artistes et des propriétaires d'œuvres d'art public, ainsi qu'au développement et à la bonification de la base de données *PreservArt*, pour laquelle le Centre a reçu un prix d'excellence de l'Association des musées canadiens. Ces projets spécifiques mettent à contribution les professionnels des diverses spécialités représentées au Centre et sont l'occasion d'un travail d'équipe créatif, rassembleur et très performant.

Clientèle	Quotas 2006-2007 (heures)
Musée national des beaux-arts du Québec	2 400
Musée de la civilisation	2 200
Musée d'art contemporain de Montréal	1 250
Ministère de la Culture et des Communications	2 300
Sous-total :	**8 150**
Musées privés subventionnés	4 400
Archives nationales du Québec	650
Centres agréés d'archives privées	450
OBNL (services-conseils)	1 550
Projets spéciaux : PreservArt	800
Publication sur l'art public	600
Sous-total :	**8 450**
TOTAL :	**16 600**

PHOTO

Formation à l'atelier des œuvres sur papier sur la conservation des documents d'archives

Les services facturés

Le Centre permet aux clientèles non desservies par le système de quotas de bénéficier de ses services spécialisés sur la base de coûts raisonnables.

La grille tarifaire est établie à partir du coût marginal en tenant compte des frais variables, à savoir les salaires, les avantages sociaux, les produits utilisés et le soutien administratif. Le Centre voit cependant à ne pas exercer de concurrence déloyale en fixant des tarifs comparables à ceux affichés par les restaurateurs privés.

Les tarifs sont de :

- 50 $/l'heure pour les organismes à but non lucratif (OBNL) privés ;
- 60 $/l'heure pour les organismes à but non lucratif (OBNL) publics ;
- 75 $/l'heure pour les entreprises privées et les individus.

Dans la catégorie des OBNL privés, on trouve les organismes communautaires, les sociétés d'histoire, les fabriques de paroisse, les communautés religieuses, les musées privés et les centres d'archives privées. La catégorie des OBNL publics comprend notamment les municipalités, les établissements d'enseignement publics, les ministères et les sociétés d'État. Enfin, les entreprises publiques et privées à but lucratif ainsi que les personnes à titre privé font partie de la catégorie des entreprises privées et individus.

Sauf pour un avis ou une évaluation sommaire sans déplacement, tous les services, y compris les services d'expertise, requis par les individus et les organismes sont facturés. Ceux-ci sont effectués par du personnel surnuméraire, essentiellement occasionnel. Compte tenu des contrats déjà signés, de la disponibilité à l'embauche du personnel spécialisé, des résultats des deux exercices précédents et des projets de développement qui seront mis en œuvre pour explorer de nouveaux marchés d'affaires, le Centre s'est fixé un objectif de production de 9 200 heures pour les services facturés en 2006-2007.

7 LES RESSOURCES HUMAINES

Le ministère de la Culture et des Communications reçoit du Conseil du trésor une limite maximale d'effectifs à ne pas dépasser. Les contrôles s'exercent sur le nombre d'effectifs permanents et sur le total des ETC[1] incluant donc les employés occasionnels. Le Ministère a convenu avec le Centre que les effectifs seraient limités à 21 ETC permanents et 33 ETC (occasionnels et permanents).

En début d'année, le Centre compte sur une équipe permanente de 19 personnes ; cette équipe est formée d'une directrice générale, d'une adjointe à la directrice générale, de 13 restaurateurs professionnels, d'un photographe et de trois employés de soutien administratif. Chaque année, environ une douzaine d'employés occasionnels se joignent à l'équipe pour assurer notamment les services facturés.

1 Un ETC représente le ratio entre la prestation de travail d'un employé au cours de l'année par rapport à celle d'un employé ayant travaillé toute l'année à temps complet.

PHOTO

Restauration d'une murale du céramiste Joseph Illru
Retrait d'anciennes réparations et fixage de nouveaux carreaux
Supermarché Métro-Richelieu à Montréal
Photo : Claude Payer

8 LES RESSOURCES FINANCIÈRES

Coût moyen des heures scientifiques

Le Centre dispose de crédits votés de l'ordre de 2 136,2 k$ et reçoit l'équivalent de 39,3 k$ nets de services provenant du Ministère. Ce dernier fournit pour 58,3 k$ de services d'aide en matière de services juridiques, de communications, de ressources humaines, financières, matérielles et informatiques, alors qu'il reçoit du Centre des services de gardiennage pour la réserve et le laboratoire d'archéologie. Les coûts des bénéfices marginaux (part de l'employeur) sont estimés à 20 % des traitements, soit 273,4 k$.

Le budget 2006-2007 alloué au Centre est établi à 2 409,7 k$. Compte tenu de l'engagement pris pour les heures scientifiques qui seront réalisées, soit 16 600 heures, le coût de revient horaire est établi à 145,16 $.

En ce qui concerne les services facturés, des coûts de 330 000 $ sont estimés, auxquels on ajoute 20 % de bénéfices marginaux (60 000 $) pour un budget global de 390 000 $. Compte tenu des heures facturées (9 200 heures), le coût moyen est établi à 42,39 $ l'heure.

Le coût moyen des heures scientifiques qui seront prises pour réaliser le travail est donc de 108,52 $ (2 799,7 k$ ÷ 25 800 heures).

	Coût (000 $)	Heures	Moyenne $/heure
Services subventionnés	2 409,7	16 600	145,16
Services facturés	390,0	9 200	42,39
TOTAL	**2 799,7**	**25 800**	**108,52**

Compte à fin déterminée

Le décret 1598-97 a créé le 12 février 1997 un compte à fin déterminée pour le financement de certaines activités du Centre. Ce mécanisme permet au Centre d'utiliser les entrées d'argent liées aux services facturés pour le paiement des frais reliés à ces services. Les surplus s'accumulent et peuvent être reportés sur plusieurs années.

En 2006-2007 le solde du compte est de 79,9 k$, les encaissements prévus sont de l'ordre de 380,0 k$ et les déboursés (paiements) sont de l'ordre de 330,0 k$. Un solde positif de 129,9 k$ est prévu à la fin du présent exercice.

PHOTO

Restauration d'une peinture acrylique

DONNÉES FINANCIÈRES (SOMMAIRE)
EXERCICE 2006-2007

CRÉDITS VOTÉS	
Dépenses assumées par le gouvernement du Québec	**(en milliers $)**
MCC programme 1 élément 2 Centre de conservation du Québec	
- Traitements	1 367,3
- Loyer	582,1
- Fournitures	151,0
- Immobilisations	35,8
Crédits votés	2 136,2
MCC programme 1 élément 1	
- Soutien offert au Centre	58,3
- Gardiennage de la collection archéologique assumé par le Centre	(19,0)
Dépenses assumées par le MCC pour le Centre	39,3
Part de l'employeur (bénéfices marginaux estimés à 20 %)	273,4
Budget alloué	2409,7

SERVICES FACTURÉS	
Revenus anticipés au fonds consolidé	
- Organismes publics	50,0
- Partenaires (secteur privé)	30,0
- Divers (Fonds du patrimoine religieux)	300,0
Total des revenus	380,0
Dépenses assumées par l'intermédiaire du compte à fin déterminée	
- Rémunération	300,0
- Fonctionnement	30,0
Budget des dépenses	330,0
Part de l'employeur (bénéfices marginaux estimés à 20 %)	60,0
Sous-total des dépenses	390,0
Déficit prévu	(10,0)

PRÉVISIONS/COMPTE À FIN DÉTERMINÉE	
- Solde au début	79,9
- Rentrées et autre crédits	380,0
- Paiements	330,0
- Solde à la fin	129,9

EFFECTIFS	
- ETC (crédits votés)	21
- Total convenu avec le MCC	33,9

Ces données financières ne constituent pas des états financiers mais représentent un extrait des opérations du gouvernement du Québec relatif aux activités du Centre relevant du programme 1 du ministère de la Culture et des Communications. Elles se limitent à certains éléments de ce programme; par conséquent, aucun actif ni passif n'y est présenté.

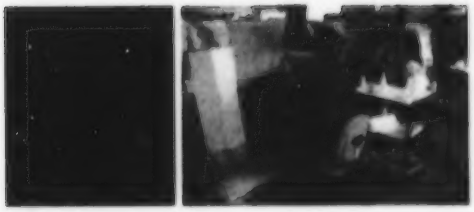
5 LES FACTEURS DE CONTINGENCE

La réalisation des objectifs du Centre est tributaire d'un certain nombre de facteurs pouvant influencer la production d'une telle entreprise :

- les absences de personnel dont le remplacement est souvent impossible en raison de leur spécialité ou de la non-disponibilité des ressources financières ou la limite d'octroi des ETC ;
- la fluctuation de la demande ;
- la concentration de la demande dans certains ateliers dont les ressources sont limitées ;
- la difficulté d'évaluer toujours avec précision la durée du travail ;
- la disponibilité réduite des spécialistes, des matériaux, des espaces et des équipements spécialisés.

PHOTO

Restauration d'une huile sur toile



PLAN D'ACTION 2006-2007

SOMMAIRE DES ORIENTATIONS ET DES INDICATEURS

Orientation I
Maintenir un niveau de qualité des services offerts conforme aux normes internationales

- Taux de satisfaction de la clientèle
- Nombre de rencontres de la direction avec les clients des services financés
- Réalisation d'une étude de marché sur les clients facturés
- Implantation du projet de photographie sur support numérique
- Cahier de présentation élaboré
- Nombre de nouveaux moyens mis en œuvre
- Réduction du temps des restaurateurs consacré à l'accueil des visiteurs

Orientation II
Maximiser l'utilisation des équipements

- Détermination du coût de revient des services facturés et des services financés par le Ministère

Orientation III
Élargir l'accessibilité des services à un plus grand nombre d'utilisateurs

- Pourcentage du temps disponible utilisé pour les services scientifiques
- Écart de la production globale des sept ateliers comparée à la planification
- Convention de performance et d'imputabilité révisée
- Nombre de projets mis en œuvre par atelier
- Recommandations issues des rencontres
- Nombre de publications ou de mises à jour des informations diffusées sur le site Web et publiées
- Nombre de visiteurs sur le site Web du Centre
- Nombre d'heures de formation données, nombre de participants et fiches d'évaluation remplies

Orientation IV
Maintenir les coûts de gestion à un niveau raisonnable

- Évolution des frais administratifs

PHOTO

Restauration du tableau *La pêche miraculeuse*
Église de Havre-Saint-Pierre
Photo : Michel Elie

Orientation V
Augmenter les services en restauration et en conservation préventive à grand impact pour la clientèle et la population

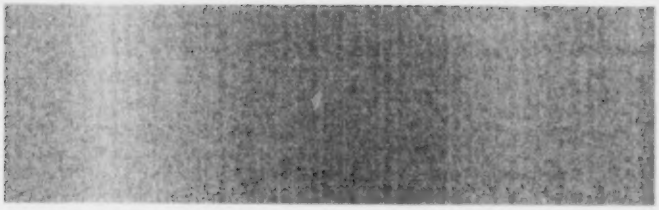
- Impact de l'intervention réalisée évaluée avec le taux de satisfaction de la clientèle
- Guide diffusé sur le Web

Orientation VI
Accentuer, dans l'organisation du travail, la participation, la mobilisation et la compétence du personnel ainsi que la sécurité des méthodes utilisées et la transparence des opérations

- Pourcentage du temps disponible pour les services scientifiques
- Plan de relève et de formation adapté
- Nombre de présences à des conférences
- Pourcentage de la masse salariale consacré à la formation
- Réflexion collective sur la reconnaissance
- Temps perdu en raison d'accidents de travail ou de maladies professionnelles

Orientation VII
Contribuer à l'atteinte de certains des objectifs inscrits dans la planification stratégique du Ministère

- Production globale du nombre d'heures consacrées aux projets spéciaux et respect des quotas



ANNEXES

ANNEXE 1

INDICATEURS DE PERFORMANCE 2006-2007

1. Respect des quotas	**Heures planifiées**
Musée national des beaux-arts du Québec	2 400
Musée de la civilisation	2 200
Musée d'art contemporain de Montréal	1 250
Ministère de la Culture et des Communications	2 300
Sous-total:	8 150
Musées privés subventionnés	4 400
Archives nationales du Québec	650
Centres agréés d'archives privées	450
OBNL (services-conseils)	1 500
Projets spéciaux : Préserv'Art	800
Publication sur l'art public	600
Sous-total:	8 450
TOTAL	16 600

2. Services fournis à la clientèle	
Services financés par le Ministère	16 600
Services facturés et élaboration de projets	9 200
TOTAL	25 800

3. Coûts de revient horaire des services fournis à la clientèle ($/h)	
Services financés par le Ministère	145,16 $/h
Services facturés (coût marginal)	42,39 $/h
Coût de revient global	108,52 $/h

4. Temps consacré à des tâches techniques et scientifiques	
Moyenne des ateliers	70 %

ANNEXE 2

INDICATEURS DE QUALITÉ DE SERVICE	
1. Exactitude des évaluations	
Marge d'erreur acceptable	10 %
2. Enquête sur la satisfaction des clients	
Taux de satisfaction	100 %
3. Gestion des plaintes	
Délai de réponse	10 jours

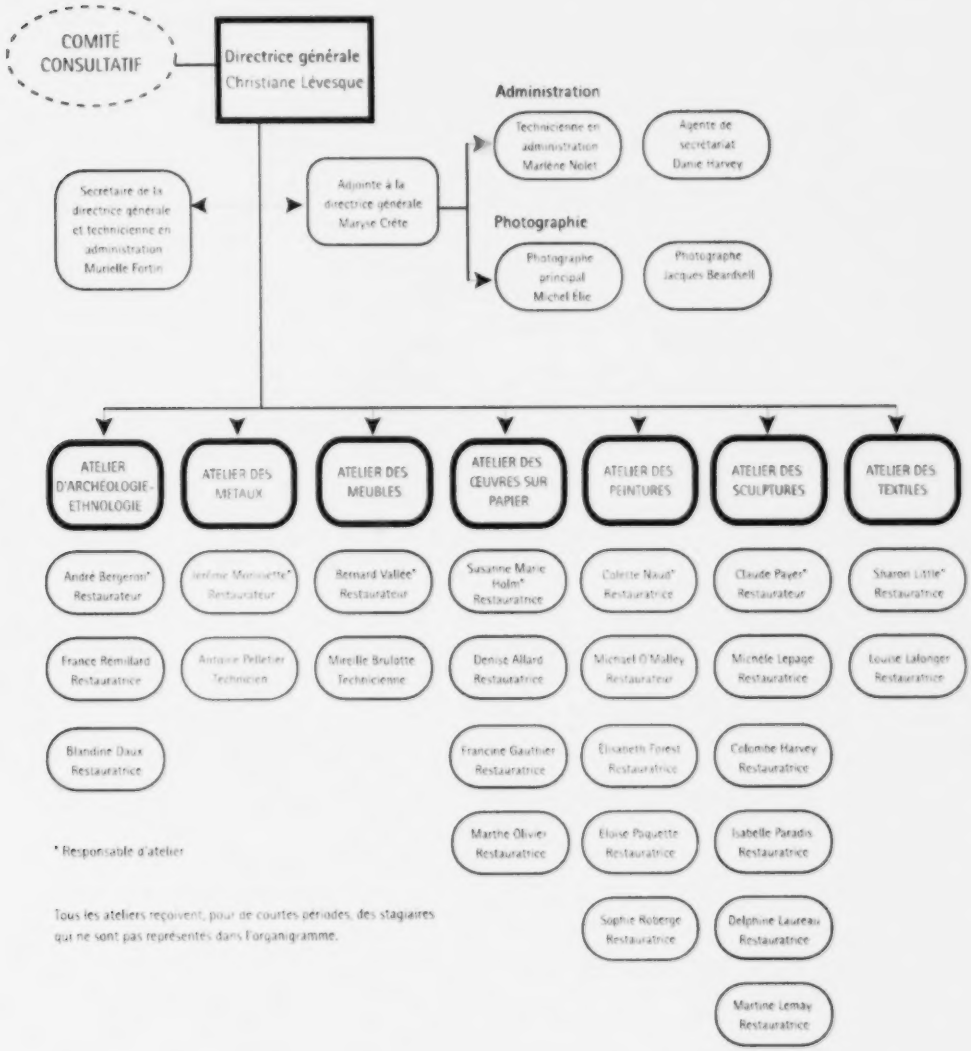
ANNEXE 3

RÉPARTITION DES QUOTAS

	Archéo-ethno	Métaux	Meubles	Œuvres sur papier	Peintures	Sculptures	Textiles	TOTAL
Musée national des beaux-arts du Québec		100	100	350	900	700	50	2 400
Musée de la civilisation	450	150	500	300	250	200	350	2 200
Musée d'art contemporain de Montréal			100	400	500	250		1 250
Ministère de la Culture et des Communications	1 500	300	100	50	100	200	50	2 300
Musées privés subventionnés	550	100	900	500	450	1 000	900	4 400
Archives nationales du Québec				650				650
Centres agréés d'archives privées				450				450
OBNL (services-conseils)	200	200	150	200	300	350	150	1 550
Projets spéciaux	175	120	30	125	75	800	75	1 400
TOTAL	**2 875**	**970**	**1 880**	**3 225**	**2 575**	**3 500**	**1 575**	**16 600**

ANNEXE 4

ORGANIGRAMME DU CENTRE DE CONSERVATION DU QUÉBEC au 1er septembre 2006



* Responsable d'atelier

Tous les ateliers reçoivent, pour de courtes périodes, des stagiaires qui ne sont pas représentés dans l'organigramme.